

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

THE PERSONNEL COMPETENCY DEVELOPMENT MODEL OF FACULTY OF EDUCATION KANCHANABURY RAJABHAT UNIVERSITY

อานนท์ วันลา

สาขาวิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

Arnon wanla

Physical Education Program, Faculty of Education Kanchanaburi Rajabhat University

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรีมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะ และสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ชนิดเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก (In-depth Interview) สำหรับผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 5 ท่าน และแบบสอบถาม สำหรับบุคลากรคณะครุศาสตร์จำนวน 27 ท่าน ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 การเตรียมความพร้อม คณะครุศาสตร์ต้องเตรียมความพร้อม 2 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กร และด้านบุคลากร ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดสมรรถนะ ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะ และขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล

คำสำคัญ : สมรรถนะบุคลากร การพัฒนาสมรรถนะ

Abstract

The research on The Personnel Competency Development Model of Faculty of Education Kanchanaburi Rajabhat University aimed to study the level of performance and create the model of competency development for personnel board of Faculty of Education, Kanchanaburi Rajabhat University. This research was qualitative research, descriptive type. Data collection was In-depth Interview with 5 people for the primary data providers and 27 people for questionnaires. The results showed that the model of competency development for personnel board of Faculty of Education, Kanchanaburi Rajabhat University consists of 2 parts :

Part 1 : Preparation. The personnel board of Faculty of Education must prepare 2 aspects : organization and personnel.

Part 2 : Competency Development. There are 4 stages : planning, defining competencies, development, and evaluation.

Keywords : Personnel competency, Competency development.

บทนำ

ปัจจุบันการบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรพื้นฐาน ในการบริหาร ได้แก่ คน เงิน อุปกรณ์วัสดุ และรูปแบบการจัดการที่มีคุณภาพ กล่าวได้ว่า คน ถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งและทรงคุณค่าที่สุดในองค์กร การมีทรัพยากรมากเท่าใด ก็สำคัญไม่เท่าการมีความสามารถในการบริหาร การจัดการทรัพยากรแรงงาน และคุณภาพของคน (วรารกรณ์ สามโกเศศ, 2542) การเพิ่มสมรรถนะให้กับข้าราชการและบุคลากรของรัฐ จึงเป็นทางเลือกที่สำคัญ โดยพิจารณาจากทักษะ คุณลักษณะของบุคลากรในการบริหาร ทักษะคิด และขวัญกำลังใจในการทำงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยสมรรถนะจัดเป็นคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลที่เป็นปัจจัยบ่งชี้ว่าบุคคลนั้นจะปฏิบัติงานได้โดดเด่นในงานหนึ่ง ๆ และจะช่วยส่งเสริมให้การทำงานของระบบราชการในภาพรวมประสบความสำเร็จ สถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานภาครัฐและหรือหน่วยงานในกำกับของรัฐ มีภารกิจโดยรวม คือ การพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ให้มีความรู้ทักษะ ความสามารถ คณะครุศาสตร์ถือเป็นหน่วยงานระดับคณะของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี เปิดหลักสูตรการเรียนการสอน โดยมีวิสัยทัศน์ คือ ผลิตคนดี ครุดี มีปัญญา พัฒนาตน พัฒนาผู้เรียนอย่างยั่งยืน เป็นผู้นำวิชาชีพครูและบริการวิชาการ การพัฒนาคณะครุศาสตร์ให้เป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพและสมรรถนะสูงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ เพื่อที่จะสนับสนุนการบริหารของมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ย่อมส่งผลถึงการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรีให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพและองค์กรที่มีสมรรถนะสูง การพัฒนาสมรรถนะจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมากในการพัฒนาองค์กร ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี” ที่จะนำการพัฒนาสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัย และส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงเพื่อพัฒนาระบบการศึกษา และประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

ขอบเขตงานวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 1.1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของ (David McClelland, 1973) โดยสมรรถนะประกอบด้วย 1) ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้อง 2) ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องทำได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – concept) เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน 4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ ความเป็นผู้นำ และ 5) แรงจูงใจ/เจตคติ (motives/attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายในที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ
 - 1.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากร เพื่อการพัฒนาสมรรถนะในองค์กร
2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1) กลุ่มผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี ประกอบด้วย อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี 2 ท่าน คณบดีคณะครุศาสตร์ บุคลากรของคณะครุศาสตร์ 2 ท่าน รวม 5 ท่าน 2) กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน และสายวิชาการ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี จำนวน 27 ท่าน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัย (Research Methodology) แบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative

Research) ชนิดเชิงพรรณนา (Descriptive Research) จัดเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เน้นการศึกษาและสร้างรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี โดยมีรายละเอียดดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือการวิจัยไว้ 2 แบบ ดังนี้

แบบสอบถามผู้วิจัยได้ทำการศึกษาศมรรถนะบุคลากรคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี โดยได้ใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด เพื่อศึกษาศมรรถนะบุคลากรคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรีใช้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน จำนวน 7 คน และสายวิชาการ จำนวน 27 คน

แบบสัมภาษณ์ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะบุคลากรคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรีใช้กับจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informant interview) โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน

5 ท่าน ได้แก่ อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี 2 ท่าน คณบดี คณะครุศาสตร์ บุคลากรของคณะครุศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) แล้วนำเสนอในรูปแบบความเรียง

2. สร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี มีผลการศึกษา 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก

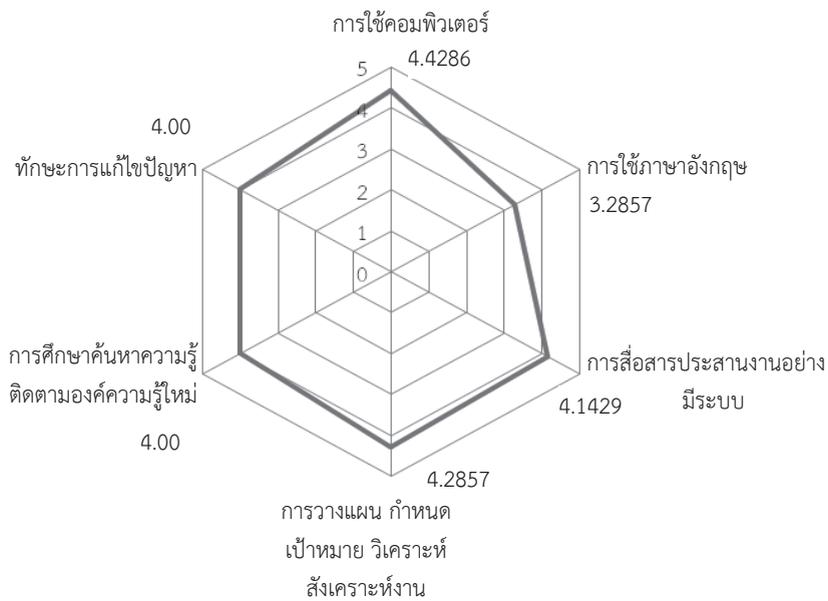
ส่วนที่ 3 รูปแบบการพัฒนาศมรรถนะบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน คณะครุศาสตร์

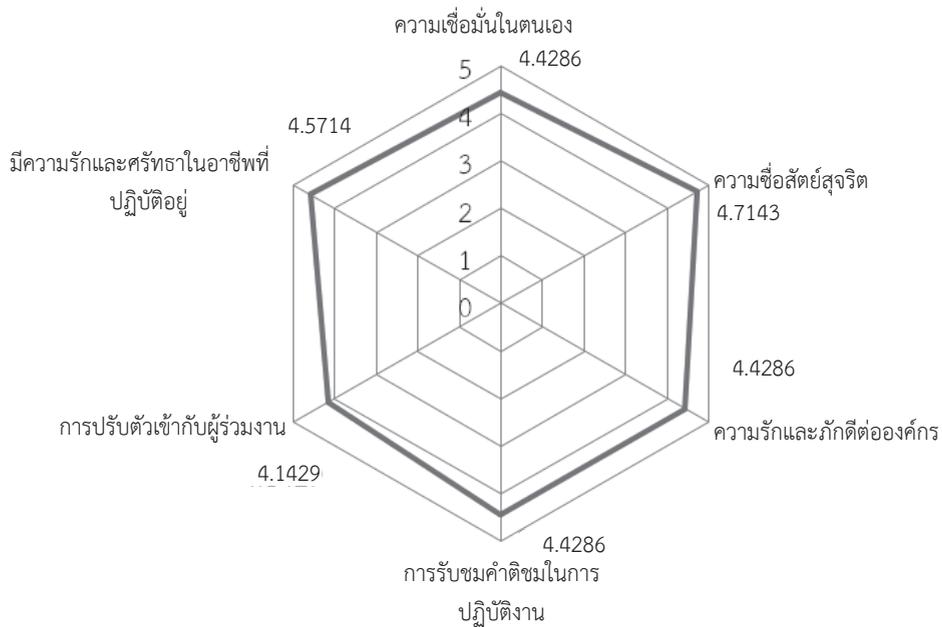
1.1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านความรู้ของบุคลากร สายสนับสนุน



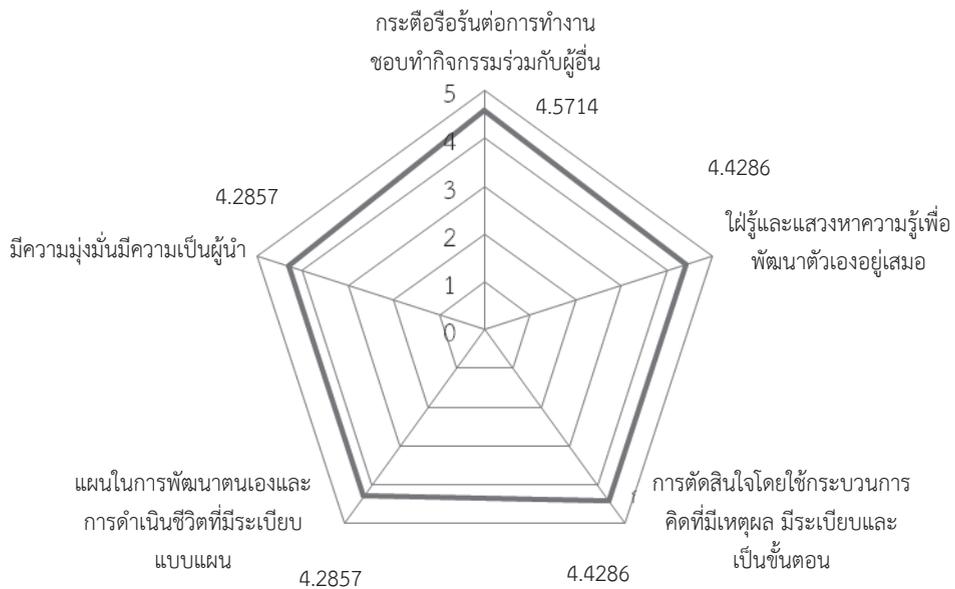
1.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านทักษะของบุคลากร สายสนับสนุน



1.3 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองของบุคลากร สายสนับสนุน



1.4 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านบุคลิกและลักษณะประจำตัวของบุคลากร สายสนับสนุน



1.5 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะ ด้านสมรรถนะ ด้านแรงจูงใจของบุคลากร สายสนับสนุน

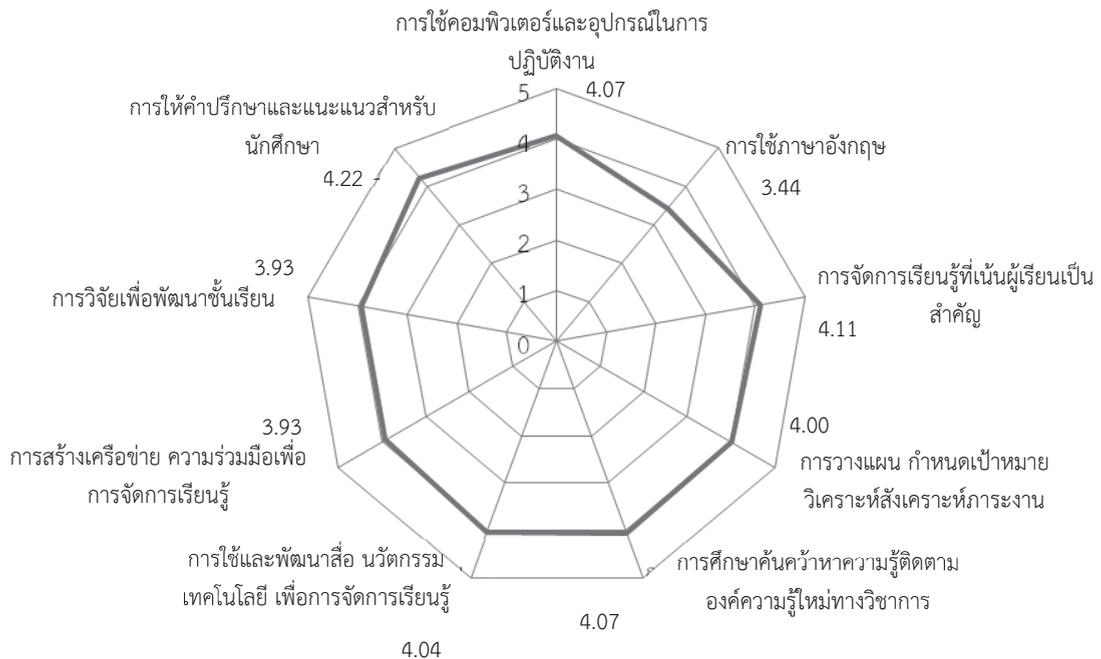


ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการ

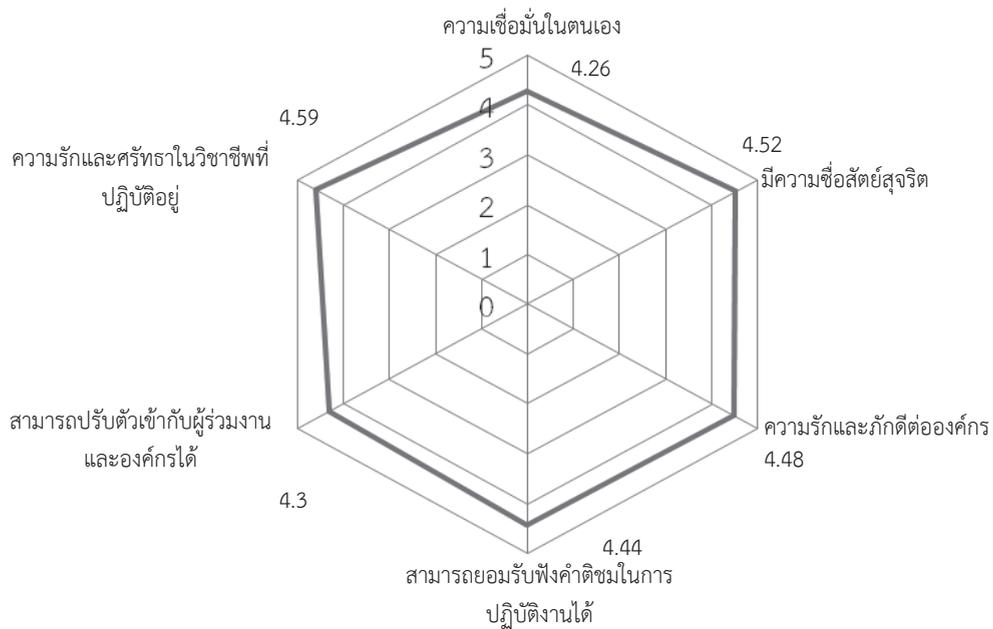
2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านความรู้ของบุคลากร สายวิชาการ



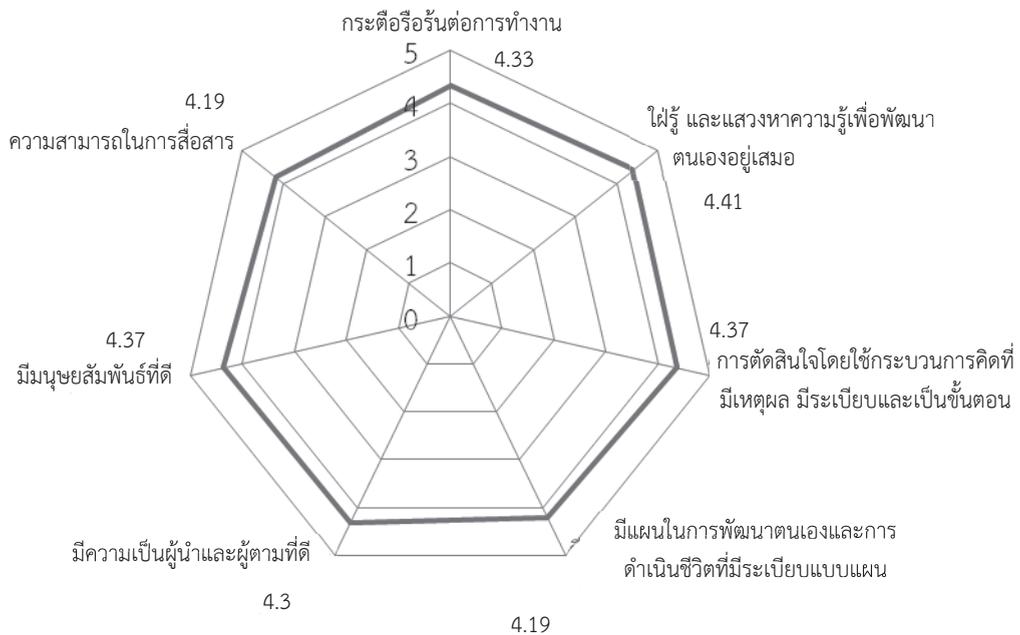
2.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านทักษะของบุคลากร สายวิชาการ



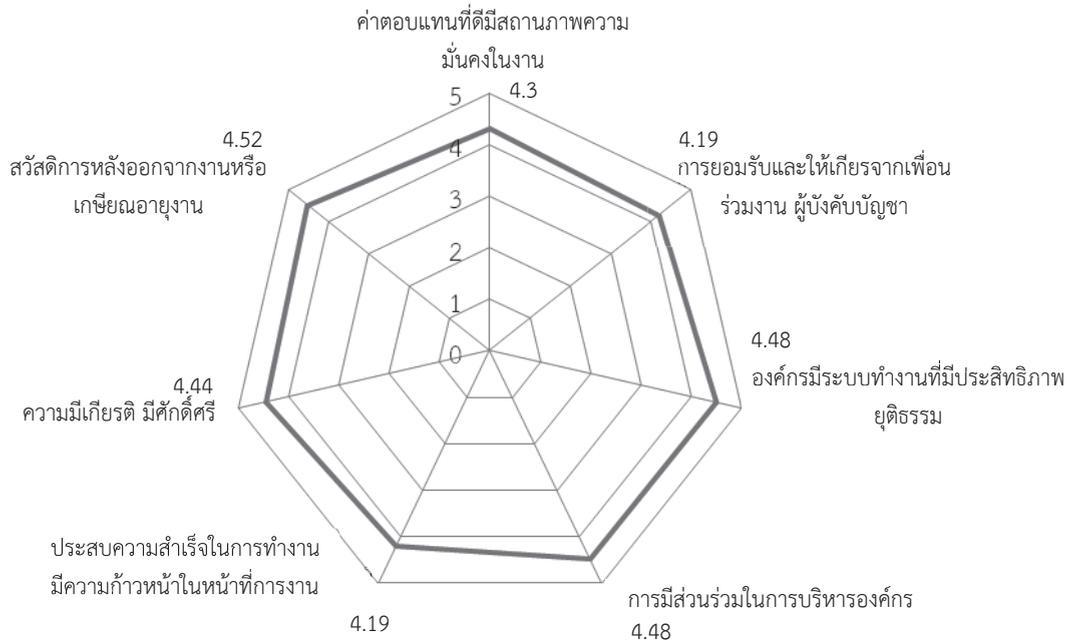
2.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านทักษะของบุคลากรสายวิชาการ



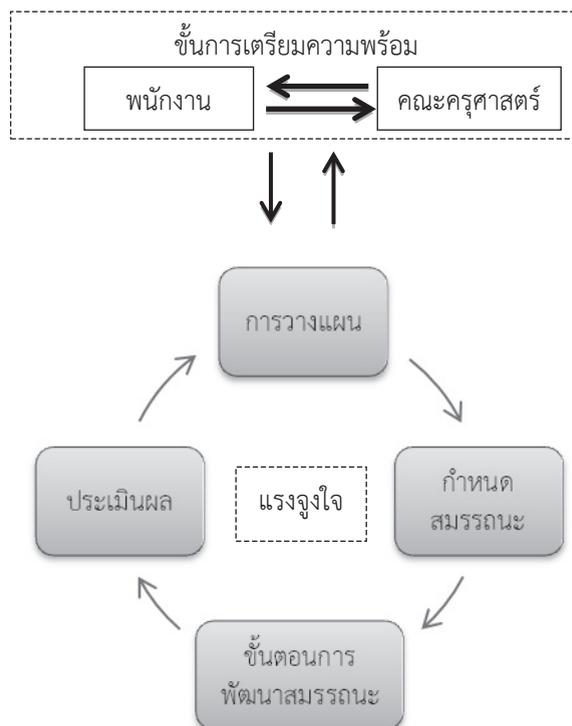
2.4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคลากรสายวิชาการ



2.5 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะด้านแรงจูงใจของบุคลากรสายวิชาการ



ส่วนที่ 3 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี



รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) ส่วนการเตรียมความพร้อม และ 2) ส่วนการพัฒนาสมรรถนะ

ส่วนที่ 1 ส่วนการเตรียมความพร้อมประกอบไปด้วยปัจจัย 2 ส่วน ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ได้แก่

1.1 การเตรียมความพร้อมขององค์กร หรือคณะครุศาสตร์ ปัจจัยแรก ผู้บริหารทัศนคติของผู้บริหาร ปัจจัยที่สอง สร้างวัฒนธรรมองค์กร ทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประการที่สาม สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร

1.2 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร การเตรียมความพร้อมของบุคลากรประการแรก คือ ทัศนคติของบุคลากรให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง ประการสุดท้าย การสร้างบุคลากรให้มีความภาคภูมิใจในวิชาชีพ

ส่วนที่ 2 กระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะต่อไป โดยกระบวนการพัฒนาสมรรถนะมี 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นการวางแผน ได้แก่ การกำหนดหลักการและวัตถุประสงค์ในการพัฒนาสมรรถนะ และทำความเข้าใจกับบุคลากรในทุกภาคส่วน การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน และคณะจัดทำเป็นนโยบายและจัดทำแผนประจำปี การจัดทำงบประมาณ ระยะเวลาการดำเนินงาน และกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ให้เกิดการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดสมรรถนะ คณะครุศาสตร์ต้องกำหนดสมรรถนะ ที่มีความสัมพันธ์กับภารกิจของคณะ มหาวิทยาลัย ศึกษาระดับสมรรถนะ ของบุคลากรในปัจจุบัน ว่าสมรรถนะใดบ้างที่ต้องพัฒนาขึ้นตอนที่สอง ศึกษาสมรรถนะที่มีความสัมพันธ์กับภาระหน้าที่เพื่อจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการพัฒนาสมรรถนะ กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นและจัดลำดับความสำคัญแล้วจัดกิจกรรมในการพัฒนาสมรรถนะ ดังนี้ 1) คณะครุศาสตร์เป็นผู้ที่จัดการอบรมเอง ในภาพรวม 2) สนับสนุนให้เข้ารับการอบรมจากหน่วยงานภายนอกเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ 3) จัดระบบแลกเปลี่ยนหรือระบบที่เลี้ยงสำหรับบุคลากรใหม่ การให้เกิดการแลกเปลี่ยนทักษะและความรู้ และ 4) สร้างแรงจูงใจ สามารถแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ 4.1) สร้างแรงจูงใจภายใน เช่น

การสร้างความตระหนักและทำให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง การสร้างความศรัทธาในวิชาชีพ การสร้างความภาคภูมิใจ 4.2) การสร้างแรงจูงใจภายนอก เช่น การให้ค่าตอบแทนสำหรับผู้ที่มีสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรคณะครุศาสตร์ ประกอบด้วย 2 ส่วน ส่วนที่ 1 การประเมินผลระดับองค์กร ได้แก่ การประเมินผลการดำเนินการของคณะครุศาสตร์ ส่วนที่ 2 ประเมินผลระดับบุคคล การประเมินผลลัพธ์และผลการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร และประเมินว่ามีอุปสรรคหรือปัญหาในการปฏิบัติอย่างไร และนำผลการประเมินมาพัฒนากระบวนการ หรือสมรรถนะสำหรับบุคลากรต่อไป

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การเตรียมความพร้อม คณะครุศาสตร์ต้องเตรียมความพร้อม 2 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์กรและด้านบุคลากร ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดสมรรถนะ ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะ และขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล และมีปัจจัยที่ส่งผล ต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะ คือ แรงจูงใจ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรคณะครุศาสตร์ ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดการยอมรับและเข้าใจในเป้าหมายและตัวชี้วัดต่าง ๆ ร่วมกัน
2. การกำหนดสมรรถนะ ต้องเกิดจากนำข้อมูล ในหลาย ๆ ส่วนมาวิเคราะห์ร่วมกัน เช่น ระดับสมรรถนะบุคลากร ต้องศึกษาความสัมพันธ์กับภาระหน้าที่ พันธกิจขององค์กร คือ คณะครุศาสตร์และมหาวิทยาลัยให้เกิดความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ
3. พัฒนาระบบสารสนเทศ ด้านสมรรถนะ ของบุคลากร จัดเก็บข้อมูล เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานและประโยชน์ ในการจัดทำโครงการต่าง ๆ เพื่อความต่อเนื่องของการพัฒนาสมรรถนะ

4. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรควรจัดทำในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย เพื่อไม่ให้เกิดการเปรียบเทียบในด้านการสนับสนุนที่เป็นแรงจูงใจ เช่น เพิ่มค่าตอบแทนสำหรับผู้ที่มีคะแนนภาษาอังกฤษ ผ่านเกณฑ์

2. ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการพัฒนาระดับสมรรถนะซึ่งให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติเห็นถึงความสำคัญของการเพิ่มขีดความสามารถ
3. การนำผลวิจัยไปใช้ในองค์กรอื่นควรตระหนักถึงความแตกต่างด้านองค์กรบุคลากรสิ่งแวดล้อม

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาตามระเบียบวิธีวิจัย อย่างเคร่งครัดจนได้รูปแบบที่มีความสมบูรณ์สามารถนำรูปแบบไปใช้ในการดำเนินงานของคณะครุศาสตร์ได้

เอกสารอ้างอิง

วารกรณ์ สามโกเศศ. (2552). *เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับสมรรถนะ*. มติชนรายวัน, หน้า 6.

McClelland, D.C. (1973). "Testing for Competence rather than for Intelligence," *American Psychologist*, 28, 1-14.

_____. (1975). *A Competency model for human resource management specialists to be used in the delivery of the human resource management cycle*. Boston : Mcber.